

Deloitte.



Die CFO-Umfrage von Deloitte

Der lange Weg aus der Krise

Schweizer und europäische Ergebnisse Herbst 2020



**MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS**
since 1845

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| 1. Wichtigste Ergebnisse der Schweizer Umfrage | 3 |
| 2. Wirtschaftsaussichten: Erholung beginnt | 4 |
| 3. Unternehmensaussichten: Der lange Weg zurück | 5 |
| 4. Unternehmensrisiken: Pandemie und Folgen | 9 |
| 5. Unternehmensmassnahmen: Kostenmanagement und M&A | 10 |
| 6. CFO-Interviewserie und Power Up Switzerland | 11 |
| 7. Kontakte und Autoren | 12 |

Über die Deloitte CFO-Umfrage

Die aktuelle, 40. CFO-Umfrage in der Schweiz wurde online vom 31. August bis 25. September durchgeführt. Trotz der aussergewöhnlichen Situation haben 112 CFOs aus allen wichtigen Branchen und von kotierten wie nicht-kotierten Unternehmen teilgenommen. Allen Teilnehmern möchten wir herzlich danken für ihr Engagement.

Der vorliegende Bericht enthält ausgewählte Ergebnisse der europäischen CFO-Umfrage. Diese wird in 18 Ländern, einschliesslich der Schweiz, durchgeführt. Insgesamt 1578 CFOs haben europaweit teilgenommen. Die Ergebnisse der Länderumfragen werden aggregiert und sind hier verfügbar: www.deloitte.com/europeancfosurvey

Hinweis zur Methodik

Einige der Umfragediagramme stellen die Ergebnisse als Indexwert (Nettosaldo) dar. Dabei handelt es sich um die Differenz der Prozentwerte der positiven und der negativen Antworten, wobei Antworten „in der Mitte“ als neutral behandelt werden.

Aufgrund der Rundung ergibt die Summe der Antworten möglicherweise nicht immer 100. Um die Lesbarkeit zu erhöhen, werden bewusst nur die relevanten Fragen je nach aktueller Finanz- und Wirtschaftslage dargestellt. Falls Sie weitere Informationen über nicht wiedergegebene Fragen wünschen, freuen wir uns auf Ihre Anfrage.

1. Wichtigste Ergebnisse der Schweizer Umfrage



Eine Erholung, aber langsam: Das gilt für die meisten Ergebnisse dieser Herbstumfrage. Zwar schnellen die meisten Ergebnisse nach dem tiefen Einbruch im Frühjahr wieder nach oben, verharren jedoch mehrheitlich weiter im negativen Bereich. So beurteilen 42% der CFOs die Schweizer Konjunkturaussichten in den nächsten 12 Monaten negativ, 28% positiv.



Im Vergleich zu vor 3 Monaten sieht eine Mehrheit (51%) die finanziellen Unternehmensaussichten verbessert, nach nur 9% im Frühjahr. Doch für die nächsten 12 Monate sind lediglich 39% optimistisch, gegenüber 29% mit negativen Erwartungen.



Die Unternehmenskennzahlen verbessern sich mehrheitlich, mit Umsatzerwartungen an der Spitze. Doch eine Mehrheit erwartet das Umsatz-Vorkrisenniveau erst in Q3 2021 wieder erreicht zu haben.



Pandemie und Nachfrageschwäche werden wie im ersten Halbjahr als die grössten Risiken für Unternehmen eingestuft. Mögliche Cyber-Attacken werden häufiger als Risiko gesehen. Zum ersten Mal zählen CFOs mögliche Kredit- oder Zahlungsausfälle zu den spürbaren Risiken.



Die Mehrheit der Unternehmen hat sich neue Kostenmassnahmen verordnet, deren Umsetzung meist bereits recht weit fortgeschritten ist. Am häufigsten wurden bisher die Reduzierung von diskretionären Ausgaben, der Abbau von Überstunden- oder Feriensaldi und Kurzarbeit umgesetzt. Am häufigsten evaluiert werden derzeit die zukünftig benötigten Büroflächen, Lagerbestände und Mitarbeiterzahlen.

2. Wirtschaftsaussichten erholen sich

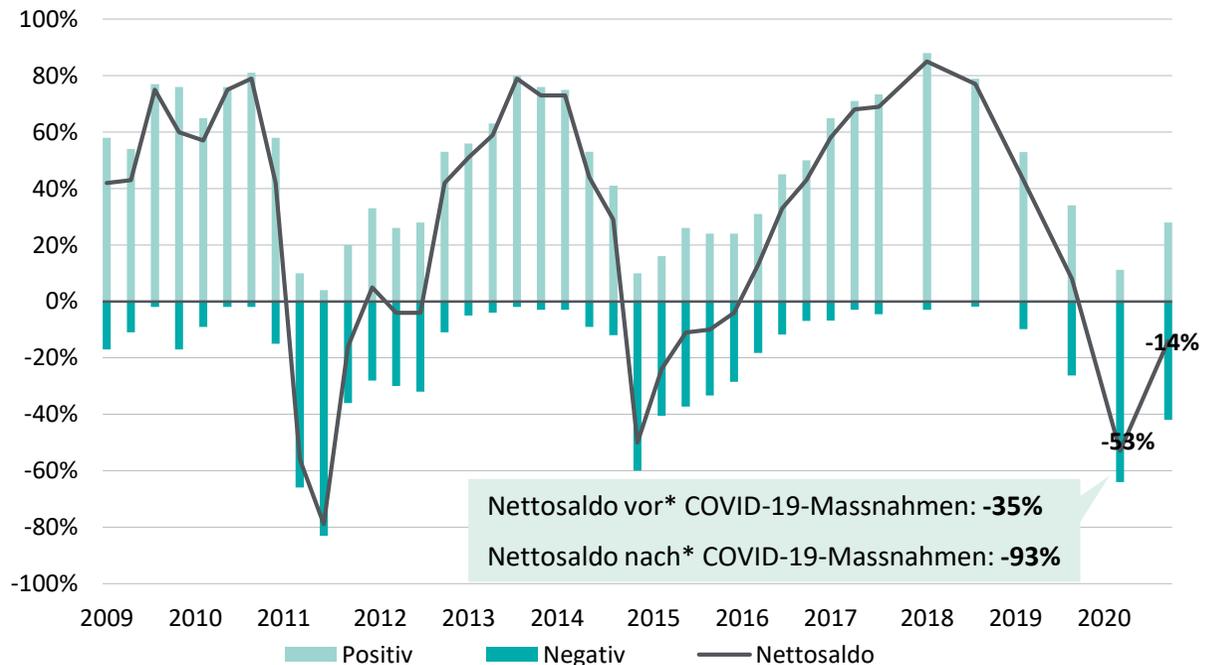
Die Wirtschaftsaussichten erholen sich im Vergleich zum Tiefpunkt im ersten Halbjahr rasch. Aber eine kleine Mehrheit ist weiter pessimistisch.

Nach dem tiefen Fall im ersten Halbjahr folgt der langsame Aufstieg: Die Wirtschaftsaussichten beginnen, sich zu erholen. Allerdings beurteilt eine relative Mehrheit von 42% die Schweizer Konjunkturaussichten in den nächsten 12 Monaten noch immer negativ, gegenüber 28% mit positiven Erwartungen (-14% Nettosaldo, 30% haben neutrale Erwartungen). Die Hoffnungen auf eine rasche Erholung, auf eine so genannte V-Rezession, werden schwächer. Die Lage bleibt instabil und in grossem Masse von der weiteren epidemiologischen Entwicklung und den politischen Reaktionen darauf abhängig. Beide sind schwierig wenn nicht unmöglich vorherzusagen und so müssen sich Unternehmen weiterhin auf eine erhöhte Unsicherheit einstellen. Immerhin vermochten die staatlichen Hilfsmassnahmen in der Schweiz die wirtschaftliche Lage zu stabilisieren; insbesondere Kurzarbeit und die rasch ausbezahlten Corona-Kredite haben hierzu beigetragen. Je länger diese jedoch in Kraft bleiben, desto grösser ist die Gefahr von negativen Nebenwirkungen und einer nachlassenden Wirkung insgesamt.

Unternehmen, die keinen Wert schaffen, sollten nicht dauerhaft künstlich am Leben gehalten werden, sonst droht die Zombifizierung. Und Unternehmer, die langfristig keine Erfolgsaussichten sehen, könnten sich trotz Hilfen zunehmend zurückziehen.

Abb. 1. Konjunkturerwartungen Schweiz

Anteil der CFOs, die die Konjunkturaussichten für die Schweiz in den nächsten 12 Monaten positiv/negativ beurteilen



*Vor und nach beziehen sich auf den 13. März 2020, als der Bundesrat in der Schweiz restriktive Massnahmen eingeführt hat.

3. Unternehmensaussichten: Die Erholung braucht länger

Es bleibt ungemütlich. Die Unternehmensaussichten erholen sich zwar, und die Schweizer CFOs nehmen durchaus an, dass eine weitere Verbesserung in den nächsten 12 Monaten stattfinden wird. Die erwartete Erholung fällt allerdings schwach und uneinheitlich aus. Eine Mehrheit erwartet das Umsatz-Vorkrisenniveau erst Q3 2021 wieder erreicht zu haben.

Die Lage verdüsterte sich im ersten Halbjahr rasant und fast ebenso rasant ist jetzt bei den Unternehmensaussichten eine Erholung feststellbar. Im Vergleich zu vor drei Monaten – also im Vergleich zum Juni und damit der schrittweisen deutlichen Lockerung der Corona-Massnahmen – sieht immerhin eine Mehrheit von 54% eine Verbesserung der finanziellen Unternehmensaussichten. 16% sehen eine Verschlechterung (Abbildung 2).

Die Schweiz reiht sich damit nahe beim europäischen Durchschnitt ein. Einige grössere europäische Länder wie Deutschland sind optimistischer. In anderen, wie Italien oder insbesondere Spanien sieht eine Mehrheit die Firmenaussichten negativ. Die Pandemie bestimmt den Takt; in Spanien ist sie weniger unter Kontrolle, die Firmeneinschätzungen daher pessimistischer als in anderen Ländern. Aber in allen befragten Ländern ist eine Erholung zum Frühjahr erkennbar.

Der Umschwung in der Schweiz ist deutlich: Im ersten Halbjahr sahen nur 9% eine Verbesserung, aber 67% eine Verschlechterung (Abbildung 3). Die Stabilisierung fällt deutlicher und schneller aus als in vorherigen Krisen wie der Eurokrise oder dem Frankenschock.

Allerdings, eine Erholung im Vergleich zu den Vormonaten muss nicht zwangsläufig in hohes zukünftiges Wachstum münden. Und in der Tat sind die CFOs deutlicher verhaltener was die Wachstumsaussichten für die nächsten 12 Monate angeht (Abbildung 4). Zwar ist auch hier ein deutlicher Anstieg sichtbar und eine kleine Mehrheit sieht positive Wachstumsaussichten für das eigene Unternehmen. Doch aufgrund der vorangegangenen schwierigen Monaten ist die Basis für dieses Wachstum geringer als zuvor. Und den 36%, die positive Aussichten sehen, stehen mit 29% kaum weniger Unternehmen mit negativen Aussichten gegenüber.

Abb. 2. Vergleich der finanziellen Unternehmensaussichten Schweiz mit Deutschland, Italien und Spanien

Nettosaldo, der aufzeigt, wie CFOs die finanziellen Aussichten ihres Unternehmens heute im Vergleich zu vor 3 Monaten sehen

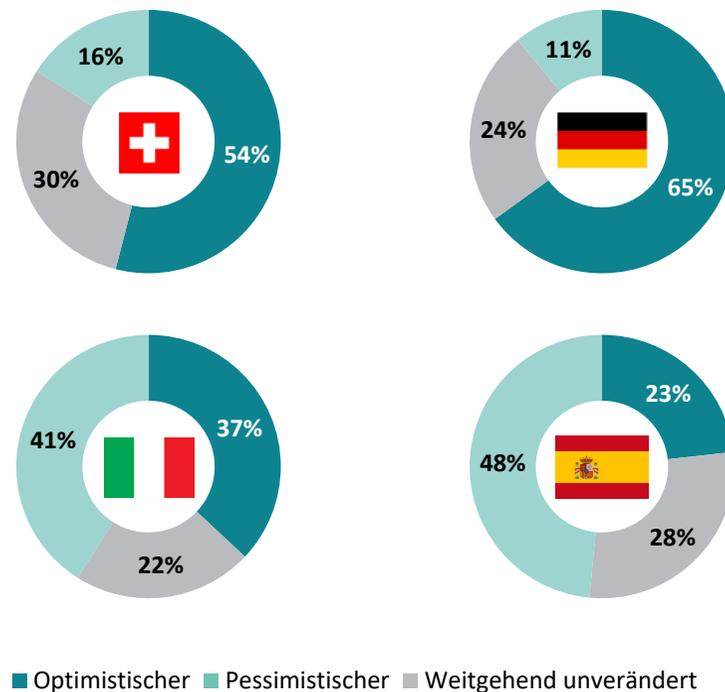
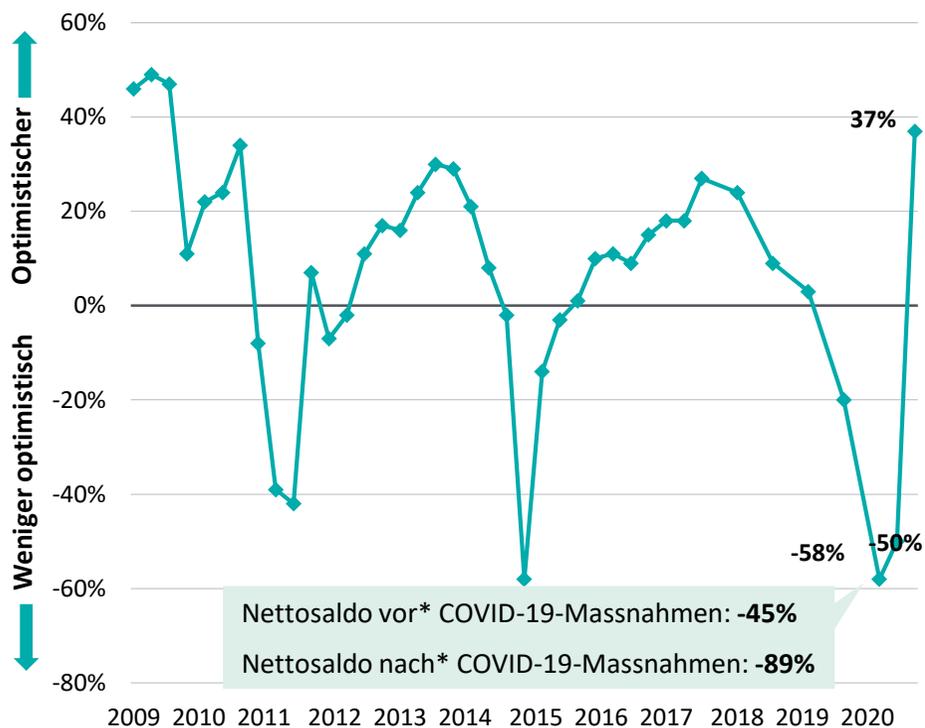


Abb. 3. Finanzielle Unternehmensaussichten heute relativ zu vor 3 Monaten

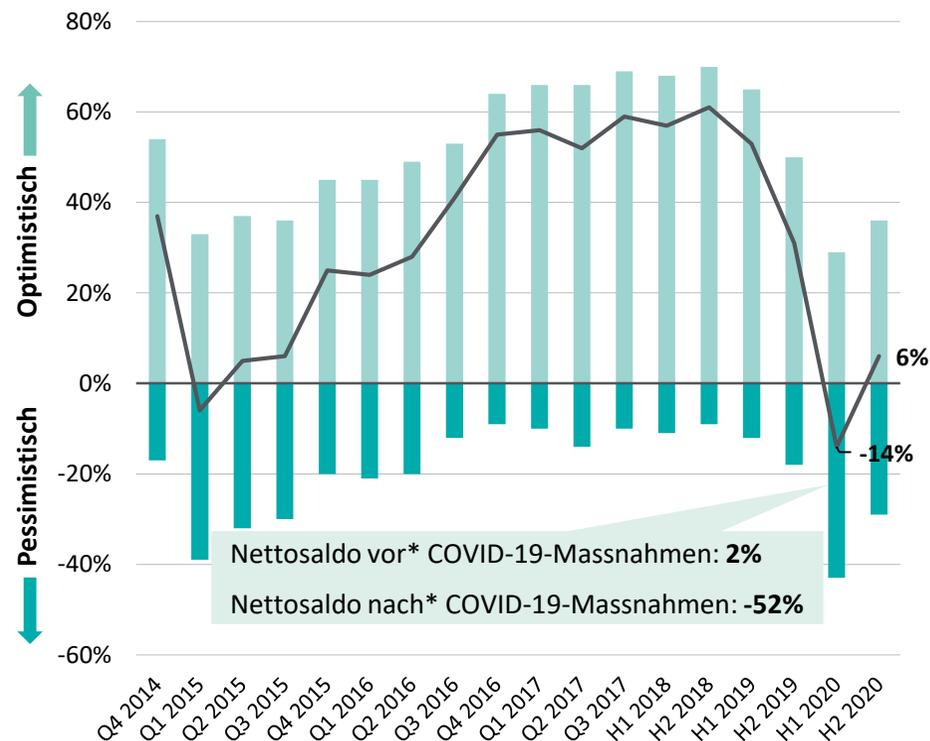
Nettosaldo, der aufzeigt, wie CFOs die finanziellen Aussichten ihres Unternehmens heute im Vergleich zu vor 3 Monaten sehen. Ergebnisse einschliesslich derjenigen der Kurzumfrage vom Juni 2020



*Vor und nach beziehen sich auf den 13. März 2020, als der Bundesrat in der Schweiz restriktive Massnahmen eingeführt hat.

Abb. 4. Finanzielle Unternehmensaussichten für die nächsten 12 Monate

Nettosaldo, der aufzeigt, wie CFOs die finanziellen Aussichten ihres Unternehmens für die nächsten 12 Monate sehen



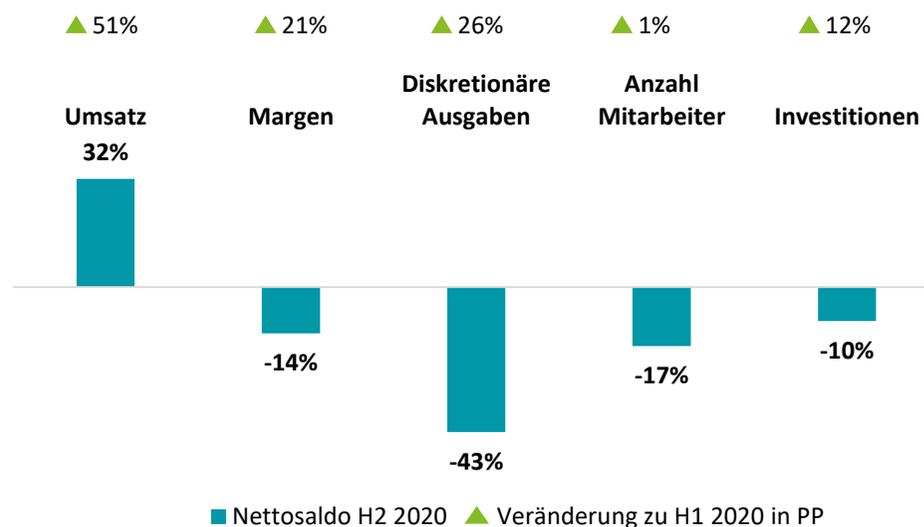
*Vor und nach beziehen sich auf den 13. März 2020, als der Bundesrat in der Schweiz restriktive Massnahmen eingeführt hat.

Erholung und verhaltene, uneinheitliche Wachstumsaussichten zeigen sich auch mit Blick auf die Erwartungen für detaillierte Unternehmenskennzahlen. Am deutlichsten fällt die Erholung in der Schweiz für die Umsatzerwartungen aus, diese verzeichnen einen sehr hohen Anstieg um 51 Prozentpunkte. Allerdings ist auch hier die Basis für das zukünftige Wachstum geringer, da die vorherigen Verluste erst wieder wettgemacht werden müssen. Die Margenerholung bleibt hinter den Umsatzerwartungen zurück und bleibt weiterhin mehrheitlich negativ. Am schwächsten ist die Erholung für die Erwartungen der zukünftigen Mitarbeiterzahlen, die mehrheitlich ebenfalls weiter negativ bleiben.

Wie in der Schweiz zeigt sich eine spürbare Erholung in den Unternehmenskennzahlen auch in den meisten anderen befragten europäischen Ländern. Die Erholung reicht aber ebenfalls oft nicht aus, um die Aussichten in den positiven Bereich zu heben. Sie bleibt insgesamt unausgeglichen und durchwachsen. Einige Länder wie Deutschland zeigen eine deutliche Erholung, die Kennzahlen für Umsätze, Margen und Investitionen drehen dort ins Positive, die Aussichten für Mitarbeiterzahlen bleiben allerdings negativ. Andere Länder wie Spanien sehen kaum eine Erholung, die Umsatzerwartungen spanischer CFOs sind positiv, alle anderen Kennzahlen negativ, mit sinkenden Erwartungen im Vergleich zum Frühjahr.

Abb. 5. Unternehmenskennzahlen

Nettosalden der CFOs, die erwarten, dass diese Kennzahlen für ihr Unternehmen in den nächsten 12 Monaten steigen/sinken werden

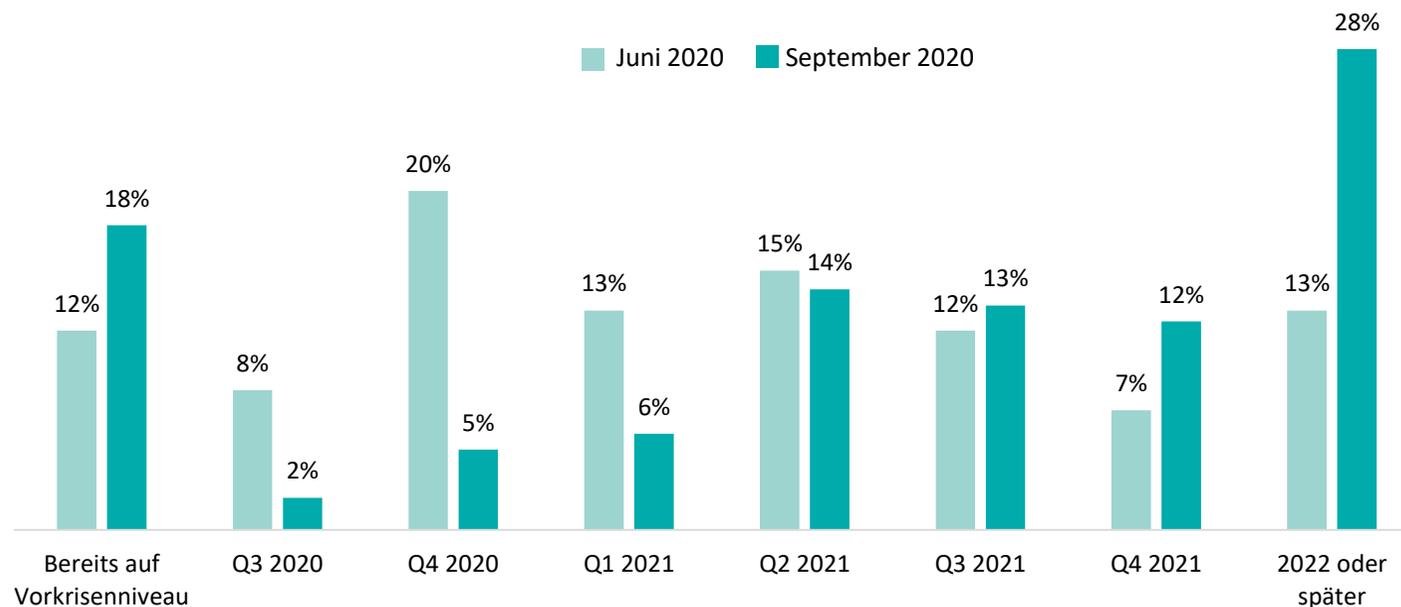


Die Erholung kommt langsam. Erst in Q3 2021 rechnet eine Mehrheit der CFOs wieder mit Umsätzen wie vor der Krise. In der Kurzumfrage im Sommer ging eine Mehrheit noch vom ersten Quartal nächsten Jahres aus, doch in dem Vierteljahr seitdem haben sich die Erwartungen um zwei Quartale nach hinten verschoben. Immerhin geben deutlich mehr als noch im Sommer an, bereits das Vorkrisenniveau wieder erreicht so zu haben. Doch nur eine Minderheit (25%) rechnet damit, dies bis Jahresende zu erreichen.

Dies gilt auch für die meisten der befragten Länder. In Deutschland rechnet fast eine Mehrheit, 49%, mit dem Vorkrisenniveau bis Jahresende. In Italien rechnet eine Mehrheit damit, dies bis Q2 2021 zu erreichen, in Spanien gehen die CFOs wie in der Schweiz von Q3 2021 aus.

Abb. 6. Rückkehr zum Vorkrisenniveau lässt noch länger auf sich warten

Wann gehen Sie aufgrund der Ihnen derzeit vorliegenden Informationen davon aus, dass Ihr Unternehmen wieder das Umsatzniveau von vor der Krise erreichen wird?



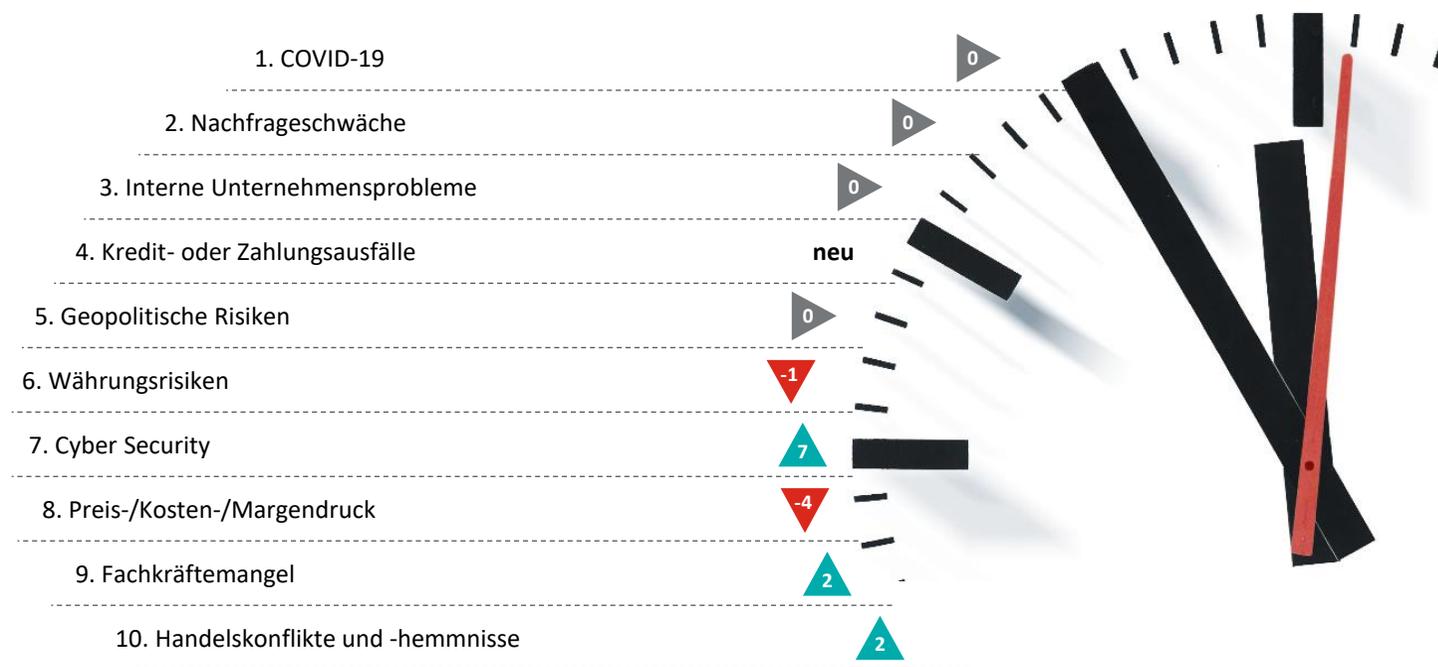
4. Unternehmensrisiken: Pandemie und Folgen

Pandemie und Nachfrageschwäche werden wie im ersten Halbjahr als die grössten Risiken für Unternehmen gesehen. Neu auf dem Risiko-Radar der CFOs sind mögliche Kredit- oder Zahlungsausfälle.

Die Pandemie bleibt wenig überraschend das gefährlichste Unternehmensrisiko aus Sicht der CFOs. Auch die nachfolgenden Risiken stehen zumindest im Zusammenhang mit der Pandemie, ebenso wie die an zweiter Stelle stehende Nachfrageschwäche. Die Digitalisierung hat sich im Zuge der Krise und der staatlich verordneten Massnahmen stark beschleunigt, und damit steigt auch das Risiko von Cyber-Attacken, die einen Sprung um sieben Plätze nach oben machen. Erstmals genannt wird das Risiko von Kredit- oder Zahlungsausfällen. Dieses kann länger verborgen bleiben, zumal die staatlichen Hilfsmassnahmen tatsächlich bestehende Probleme zunächst überdecken können. Dass Kredit- oder Zahlungsausfälle erstmals und prominent genannt werden, zeigt, wie ernst CFOs dieses Risiko nehmen und dass es hier zu einer Verschärfung kommen könnte.

Abb. 7. Risiken für Unternehmen aus Sicht Schweizer CFOs

Die grössten internen und/oder externen Risiken für Unternehmen in den nächsten 12 Monaten; Angabe von bis zu 3 Risiken. Dreiecke zeigen die Richtung der Veränderung zur Frühlingsumfrage, die Zahl in den Dreiecken, wie gross die Änderung in Rangplätzen ausfiel.



5. Unternehmensmassnahmen: Kostenmanagement und M&A

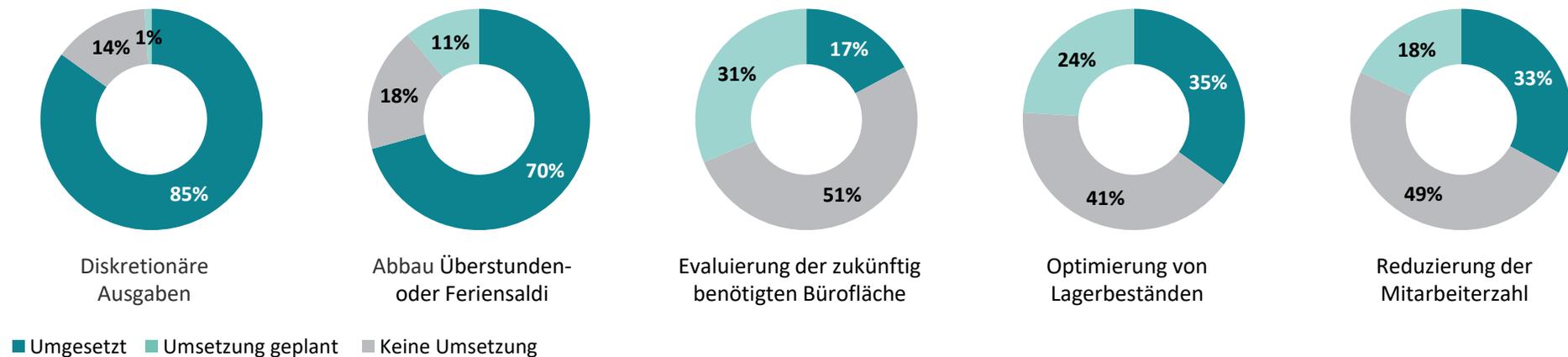
Die Mehrheit der Unternehmen hat sich neue Kostenmassnahmen verordnet und diese sind bereits recht weit fortgeschritten. Am häufigsten bisher umgesetzt wurde die Reduzierung von diskretionären Ausgaben, Überstunden- oder Feriensaldi und Kurzarbeit. Derzeit am häufigsten evaluiert werden die zukünftig benötigten Büroflächen, Lagerbestände und Mitarbeiterzahlen.

Kostenmassnahmen sind in der Krise wichtiger denn je, und dementsprechend viele Unternehmen haben sich im Zuge der Pandemie neue Kostensenkungen verordnet: 70% wollen zusätzlich Kosten senken, überwiegend bis zu 20% weniger als die vormals geplante Kostenbasis. 13% sind ambitioniert und streben Senkungen von mehr als 20% an. Diese Massnahmen sind mehrheitlich bereits recht weit fortgeschritten: Fast je ein Drittel gibt an, die meisten Ziele oder etwa die Hälfte bereits realisiert zu haben.

Wie Ergebnisse einer separaten Frage zeigen wurden bisher am häufigsten diskretionäre Ausgaben (85%) reduziert sowie Überstunden- oder Feriensaldi (70%) abgebaut (Abbildung 8). Am häufigsten geplant ist die Evaluierung der zukünftig benötigten Bürofläche (31% planen dies, 17% haben dies bereits umgesetzt). Einerseits könnte aufgrund verstärkter Nutzung von Home-Office-Regelungen weniger Fläche benötigt werden, andererseits könnte die Fläche anders genutzt oder pro Mitarbeiter mehr Raum benötigt werden. Ebenfalls häufig geplant sind die Optimierung von Lagerbeständen (24%, 35% bereits umgesetzt) und die Reduzierung der Mitarbeiterzahl (18%, 33% bereits umgesetzt).

Abb. 8. Kostenmassnahmen

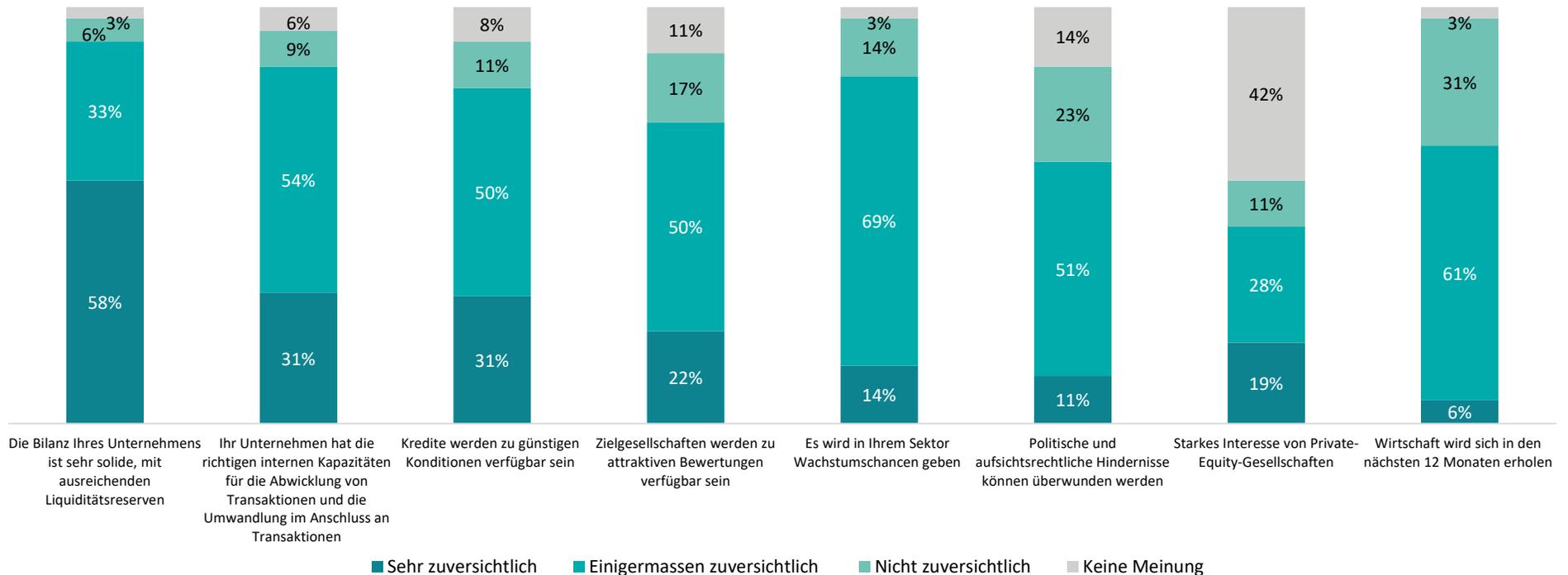
Auswahl der im Zuge der Pandemie geplanten und bereits umgesetzten Kostenmassnahmen



Mehr als ein Drittel der befragten Unternehmen (36%) plant in den nächsten 12 Monaten Fusions- und Akquisitionstransaktionen (M&A, kauf- oder verkaufsseitig). Wie Abbildung 9 zeigt, sind CFOs dabei besonders zuversichtlich für die Einflussfaktoren auf M&A-Transaktionen, die sie selbst unter Kontrolle haben. So sind 58% sehr zuversichtlich, dass die Bilanz ihres Unternehmens sehr solide ist. Auch die Kreditbedingungen werden mehrheitlich als attraktiv gesehen, mit 31%, die sehr zuversichtlich für günstige Kreditbedingungen sind, und 50%, die zuversichtlich sind. Dagegen setzen nur 6% auf eine Wirtschaftserholung in den 12 Monaten.

Abb. 9. M&A

Wie zuversichtlich sind Sie in Bezug auf folgende Faktoren, die Ihre Entscheidung über Fusionen und Akquisitionen (M&A) beeinflussen könnten?



6. CFO Interviews und Power Up Switzerland

CFO-Interviewserie

Ein ungewöhnliches und herausforderndes Jahr, wie reagieren CFOs auf die Risiken, wie auf die sich bietenden Chancen? In lockerer Reihenfolge beleuchten wir in unserer CFO-Interviewserie, wie verschiedene CFOs ihre Unternehmen erfolgreich durch dieses ungewöhnliche Jahr manövriert haben.

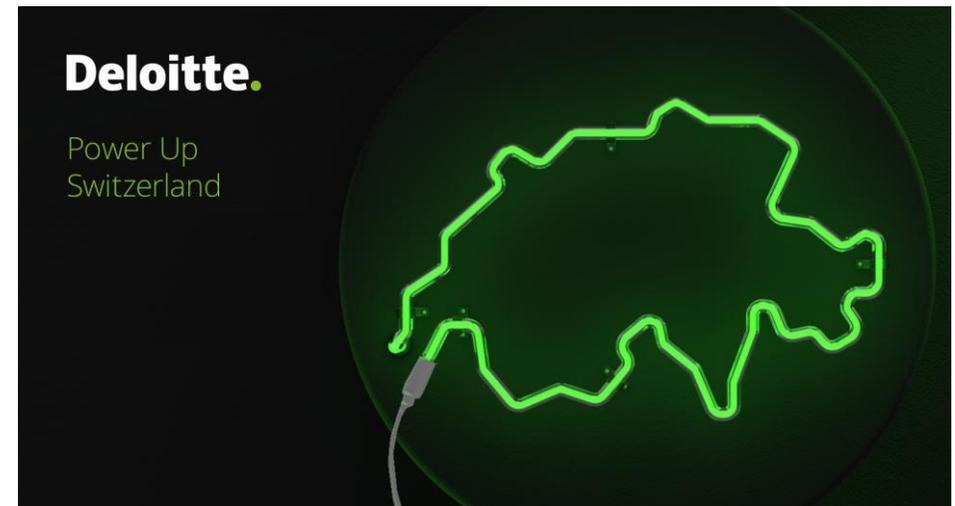
Die Interviews finden Sie auf unserer [Internetseite](#).



Power Up Switzerland

Auch die Schweiz muss auf dieses ungewöhnliche und herausfordernde Jahr zu reagieren, denn das Schweizer Erfolgsmodell kommt zunehmend in Bedrängnis. Die Wettbewerbsfähigkeit und das Produktivitätswachstum haben ab- und die anstehenden Herausforderungen zugenommen. Dem gilt es gegenzusteuern. Wie, das haben wir basierend auf umfassenden Befragungen von über 400 Wirtschaftsvertretern, einschliesslich CFOs sowie weiteren Experten ermittelt.

[Erfahren Sie mehr](#) über die acht Handlungsbereiche, die das grösste Verbesserungspotenzial und somit die grösste Hebelwirkung für Staat und Unternehmen aufweisen.



www.deloitte.ch

7. Kontakte und Autoren

Kontakte



Reto Savoia
CEO
Deloitte Switzerland
+41 58 279 60 00
rsavoia@deloitte.ch



Alessandro Miolo
Managing Partner Audit & Assurance
und CFO Programme Leader
+41 58 279 72 27
amiolo@deloitte.ch

Danksagung

Wir danken allen CFOs für die Teilnahme an der Umfrage.

Die Deloitte CFO-Umfrage wird unterstützt vom CFO Forum Schweiz, der unabhängigen Vereinigung Schweizer Finanzchefs.



Herzlichen Dank an Damian Rohr für seine wertvollen Beiträge zu diesem Bericht.

Autoren



Dr. Michael Grampp
Chefökonom & Leiter Research
+41 58 279 68 17
mgrampp@deloitte.ch
Follow me on Twitter
@michaelgrampp



Dennis Brandes
Economist & Research Manager
+41 58 279 65 37
dbrandes@deloitte.ch

Teilnahme an unserer Umfrage und frühere Ergebnisse

Wenn Sie an unserer Umfrage teilnehmen oder weitere Exemplare dieses Berichts erhalten möchten, kontaktieren Sie uns bitte unter cfosurvey@deloitte.ch.

Alle Ergebnisse seit dem 3. Quartal 2009 finden Sie auch auf unserer Webseite unter www.deloitte.com/ch/cfosurvey.



Diese Publikation ist allgemein abgefasst und wir empfehlen Ihnen, sich professionell beraten zu lassen, bevor Sie gestützt auf den Inhalt dieser Publikation Handlungen vornehmen oder unterlassen. Deloitte AG übernimmt keine Verantwortung und lehnt jegliche Haftung für Verluste ab, die sich ergeben, wenn eine Person aufgrund der Informationen in dieser Publikation eine Handlung vornimmt oder unterlässt.

Deloitte AG ist eine Tochtergesellschaft von Deloitte NSE LLP, einem Mitgliedsunternehmen der Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), eine "UK private company limited by guarantee" (eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht). DTTL und ihre Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbständige und unabhängige Unternehmen. DTTL und Deloitte NSE LLP erbringen selbst keine Dienstleistungen gegenüber Kunden. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur finden Sie unter www.deloitte.com/ch/about.

Deloitte AG ist eine von der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) und der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA zugelassene und beaufsichtigte Revisionsgesellschaft.

© Deloitte AG 2020. Alle Rechte vorbehalten.